

**Гавагийн Батхуу**

*аспирант кафедры менеджмента и бизнеса*

*Харьковский национальный экономический университет*

*имени Семена Кузнеця*

*г. Харьков, Украина/ Монголия*

## **ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ДЕЛОВЫХ КУЛЬТУР МОНГОЛИИ И УКРАИНЫ**

Одним из ключевых направлений исследований в кросс-культурном менеджменте является создание универсальной классификации национальных деловых культур. Именно в рамках этих разработок сформировалась этнометрия, как направление этно-социальных исследований, анализирующее ментальные характеристики различных этнических групп с использованием математических методов.

Среди наиболее известных классификаций деловых культур можно отметить следующие походы: Ф. Клакхона и Ф. Стродтбека; Э. Холла; Г. Хофстеде; Ф. Тромпенаарса. Наиболее широко используемой классификацией национальных культур является классификация основоположника этнометрии – Г. Хофстеде. Ее преимуществами является возможность сравнения стран не только в целом по совокупности культурных параметров, но и по двум и более параметрам [1-3; 5].

Наиболее современная версия этой классификации представлена на сайте ее автора [4], на котором можно получить уже рассчитанные Г. Хофстеде культурные параметры по большинству стран мира. Однако в перечне анализируемых стран отсутствует такая страна как Монголия.

На современном этапе развития мирового хозяйства значение Монголии, которая находится в самом центре Азии, на пересечении важных торговых путей, возрастает с каждым годом в связи с ее особым геополитическим положением (между Россией и Китаем).

Целью данного исследования является сравнение деловых культур Украины и Монголии на основе классификации деловых культур Г. Хофстеде.

Наиболее современная версия классификации Г. Хофстеде включает шесть культурных параметров [4; 6]:

- 1) дистанция власти;
- 2) индивидуализм/ коллективизм;
- 3) мужественность / женственность;
- 4) неприятие неопределенности;
- 5) временная ориентация;
- 6) попустительство / сдержанность.

Согласно методическому подходу Г. Хофстеде[6], каждая страна получает баллы по каждому из шести культурных параметров (от 0 до 100), где 0 означает низкое значение соответствующего показателя, а 100 – высокое значение параметра соответственно (значение может превышать 100 баллов). Параметры культуры всегда относительны, а не абсолютны, то есть в любой культуре существует проявление обоих противоположных значений измерения, однако их соотношение будет разным.

Поскольку на сайте Г. Хофстеде Монголия не представлена в перечне стран, для нашего исследования используем результаты исследований, проведенных группой ученых [7] в 2014 году, на основе методического подхода Г. Хофстеде.

Поскольку исследование деловой культуры Монголии на основе подхода Г. Хофстеде было проведено лишь по пяти первым культурным параметрам [7], то сравнение деловых культур Монголии и Украины также было проведено по этим пяти культурным параметрам.

Значения культурных параметров классификации Г. Хофстеде для Украины были получены на сайте Г. Хофстеде [4].

В результате, деловые культуры Монголии и Украины проанализированы по следующим культурным параметрам классификации Г. Хофстеде [4; 7]:

1) Дистанция власти. По данному культурному параметру Монголия и Украина имеют противоположные состояния. В Монголии малая дистанция власти (12), в то время как в Украине большая дистанция власти (92). Это означает, что в Монголии лидеры и руководители используют демократичный стиль руководства, лидер воспринимается как друг, надежный коллега. В Украине существует чиновничество и более авторитарный стиль управления, и значительное количество уровней иерархии.

2) Индивидуализм/ коллективизм. Данный культурный параметр у Монголии и Украины имеет различные значения: 71 и 25 соответственно. Это означает, что деловой культуре Монголии присущ индивидуализм, абсолютно не характерный для культур этого региона. В Монголии используется система ценностей, в которой доминирует личность; существует право на критику руководства; карьерный рост зависит лишь от личных качеств и достижений личности. В деловой культуре Украины доминирует другая система ценностей, в которой каждый человек является, прежде всего, частью группы, а уже потом – личностью; существует значительная эмоциональная зависимость личности от одобрения общества.

3) Мужественность / женственность. Данный культурный параметр в Монголии и Украине также значительно отличается. Монголия имеет высокую степень мужественности (103), что означает активное целевое поведение, доминирование традиционных мужских ценностей, таких как успех, деньги, материальные ценности, амбициозность, карьера, конкуренция, наличие четкого разделения гендерных ролей. А Украине присуща женственность (27), которая несет пассивное целевое поведение, склонность к компромиссам, скромности, заботе об окружающих, качестве жизни.

4) Неприятие неопределенности. По данному культурному параметру Монголия и Украина имеют практически одинаковые значения: 92 и 95 соответственно. Это означает, что обе культуры характеризуются высокой степенью неприятия неопределенности, что проявляется в стремлении устранить любую двусмысленность в отношениях и низкой готовности к риску.

Для этого постоянно используются и создаются детальные законы и правила поведения на все случаи жизни, существует стремление к повышению уровня специализации, формализации и стандартизации своих организаций. В обществе отмечается высокий уровень тревожности, который снимается через проявления эмоций и агрессивность.

5) Временная ориентация. По данному культурному параметру деловые культуры Монголии и Украины имеют небольшие расхождения. Деловая культура Монголии (41) характеризуется более краткосрочной ориентацией чем, деловая культура Украины (55). Деловая культура Монголии характеризуется большей концентрацией на прошлое и настоящее, что проявляется через уважение к традициям и выполнение социальных обязательств. А для деловой культуры Украины характерна долгосрочная ориентация на будущее, что проявляется в патернализме, преданности, трудолюбии, настойчивости и бережливости. Люди испытывают высокую потребность в защите и опеке со стороны государства.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в рамках методического подхода Г. Хофстеде, деловые культуры Монголии и Украины имеют значительные расхождения по большинству параметров. Поскольку эти деловые культуры имеют противоположные значения по трем культурным параметрам:

- 1) малая дистанция власти в деловой культуре Монголии и большая дистанция власти в деловой культуре Украине;
- 2) индивидуализм – в Монголии и коллективизм – в Украине;
- 3) мужественность – в Монголии и женственность – в Украине.

По одному культурному параметру: неприятие неопределенности, эти деловые культуры очень похожи, так как характеризуются высокой степенью неприятия неопределенности. А по культурному параметру временной ориентации есть небольшие расхождения, но поскольку деловая культура Монголии характеризуется более краткосрочной ориентацией во времени, чем деловая культура Украины.

В дальнейшем, результаты этого исследования послужат основой для разработки практических рекомендаций по оптимизации процесса кросс-культурного взаимодействия представителей деловых культур Монголии и Украины.

### **Список используемых источников**

1. Гриффин Р. Международный бизнес./ Р. Гриффин, М. Пастей. 4-е изд. / Пер. с англ. под ред. А. Г. Медведева. – СПб.: Питер, 2006. — 1088 с.
2. Клейн Е. Д. Сравнительный менеджмент / Е.Д. Клейн. – СПб: изд. СПбГУКиТ, 2011. – 70 с.
3. Олянич Д. В. Сравнительный менеджмент / Д. В. Олянич. – Ростов-на-Дону: Федеральный университет, 2013. – 274 с.
4. Официальный сайт Г. Хофстеде [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://geert-hofstede.com>.
5. Пушных В.А. Межкультурный менеджмент / В.А. Пушных, М.С. Ерёменко. – 2-е. изд., перераб.; Национальный исследовательский Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2011. – 180 с.
6. Hofstede G. Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. Online Readings in Psychology and Culture. Unit 2. [Electronic resource] / G. Hofstede, 2011. – Accessed mode: <http://lse2010.narod.ru/olderfiles/LSE2014pdf/LSE2014Hofstede.pdf>.
7. Rarick C. Mongolia: A Cultural Portrait using the Hofstede 5-D Model / C. Rarick, G. Winter, C. Barczyk, M. Pruet, I. Nickerson, A. Angriawan // Global Journal of Management and Business Research: Administration and Management. [Electronic resource] – 2014. – Volume 14 Issue 9 Version 1.0. – Accessed mode: [https://globaljournals.org/GJMBR\\_Volume14/1-Mongolia-A-Cultural-Portrait-using.pdf](https://globaljournals.org/GJMBR_Volume14/1-Mongolia-A-Cultural-Portrait-using.pdf).